

APQP – die Basis für eine erfolgreiche Null-Fehler-Strategie

Von Christian Rech, BBR Unternehmensberatung GmbH, Landshut und Torsten Schulz, IBS AG, Höhr-Grenzhausen

Ursprünglich in den USA entwickelt, spielt heute das APQP eine nicht mehr wegzudenkende Rolle in der gesamten Automotiv-Industrie. Das systematische Vorgehen ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für gelungene Produkt- und Prozessentwicklung, die Qualitäts- und Kostenziele erreicht. Denn Design- und Produktionsfehler sind oft mit aufwändigen Nacharbeiten verbunden. Kostenziele werden nicht erreicht, Rückrufaktion und Produkthaftungsansprüche drohen. Denn Eines ist ganz sicher: Man kann die heute erwartete Qualität nicht am Ende prüfen, sie muss von Anfang an konsequent geplant werden.

Die vier Buchstaben APQP stehen für „Advanced Product Quality Planning and Control Plan“, also für eine „vorausschauende Produktqualitätsplanung“ und den „Controlplan“ (Produktionslenkungsplan). Dieser Fahrplan durch ein Entwicklungsprojekt reicht dabei von der Idee über alle Entwicklungstätigkeiten bis hin zur laufenden Serienproduktion.

Zu jeder Entwicklungsphase gibt es erwartete Tätigkeiten und Nachweise, es gibt Checklisten und Freigaben. Und hier beginnt die erste Herausforderung: Nicht nur dass der Projektleiter stets den Überblick behalten muss, er wird auch dafür sorgen wollen, dass Vorgaben gelenkt werden, dass Checklisten nachweisbar abgearbeitet wurden und die daraus entstandenen Ergebnisse dokumentiert und in die Folgephasen übergeben werden.

Es gilt also, die oft in unterschiedlichsten Anwendungen vorhandenen und entstehenden Projektdokumente in einer Projekttakte zusammenzuführen und konsistent zu halten, auch wenn es zur Änderung zum Beispiel von Vorgaben oder Teilergebnissen kommt. Dabei sind immer mehr die elektronischen Kommunikationsmedien wie eMail, Fax oder elektronische Zeichnungen zu berücksichtigen. Waren es früher Normforderungen zum Beispiel der QS-9000 oder Kostenüberlegungen, so sind es heute oft auch und vor allem mögliche Produkt-

haftungsansprüche, die ein geordnetes Vorgehen erzwingen.

Es ist unerlässlich, dass der Projektverantwortliche sofort erkennt, ob in einer Checkliste alle notwendigen Freigaben erteilt wurden, ob ein Schritt durchgeführt wurde, ob etwa die FMEA oder der Controlplan noch aktuell sind. Alle Projekt-Maßnahmen werden dabei detailliert (zum Beispiel mit Name des verantwortlichen Mitarbeiters, Termine und Details) im zentralen Maßnahmenmanagement eingestellt und sind dort für die Bearbeitung und Verfolgung jederzeit verfügbar. Alle Maßnahmen und Ergebnisse zum Projekt sind somit konzentriert zusammengefasst. Es wird schnell klar: Erst integrierte Systeme ermöglichen so eine effiziente Projektorganisation, die alle Informationen zu einer elektronischen Prozessakte verbinden und visuelle Hilfen gibt.

Die Realisierung einer Null-Fehler-Strategie erfordert ein entschlossenes Vorgehen bei Reklamationen, seien sie nun intern (Merkmalsabweichungen) oder gar extern (Kundenrückmeldung). Nach einem festgelegten Verfahren werden die notwendigen Sofort- und Abstellmaßnahmen eingeleitet. Wichtig ist ein termingerechtes, dokumentiertes und nachvollziehbares Vorgehen, um notwendige Verbesserungen in allen betroffenen Dokumenten nachzuführen. Produkt- und Prozessänderungen müssen so etwa in

den Controlplan einfließen. Erkannte Fehler müssen in Produkt- und Prozess-FMEA analysiert und Prüfpläne müssen gegebenenfalls angepasst werden. All das geschieht letztlich um die Auslieferqualität zu optimieren. Ein weiterer Effekt ist, dass man bei Audits aussagefähiger ist und Verbesserungen dokumentieren kann.

Die IBS AG hat die Anforderungen an solche Systeme und Methoden im Rahmen ihrer Softwarelösung für das industrielle Qualitätsmanagement aufgenommen und umgesetzt. So werden mithilfe des APQP Moduls an einer zentralen Stelle die für Entwicklung und Verbesserung relevanten Werkzeuge und Methoden projektbezogen zusammengefasst. Mit einem Blick kann der zuständige Projektleiter dort erkennen, welche Tätigkeiten zum aktuellen Termin noch offen sind, welche Ergebnisse noch nicht freigegeben sind, welche Dokumente noch fehlen. Ein integriertes Eskalationsmanagement unterstützt hierbei das Controlling.

Das APQP ist also weniger ein Software-Modul als ein durch Software unterstützter Workflow, wie er etwa in den Automotive-Normen QS-9000 oder ISO/TS 16949 gefordert ist. Und dieser Workflow hilft in der Praxis den Überblick nicht zu verlieren und sorgt ganz nebenbei für eine vollständige und einwandfreie Projektdokumentation. ■